



**IMPLIKASI YURIDIS PERATURAN MENTERI SEKRETARIAT NEGARA
NOMOR 4 TAHUN 2024 TENTANG PELAKSANAAN PEMBAYARAN
TUNJANGAN KINERJA**

Shinta Apriani¹, Rifqi Daffa Saputra², Shela Rianda Sari³, Ferin Almi Justisia⁴, Stevri Iskandar⁵

Universitas Bengkulu

¹tataapriani2@gmail.com, ²rifqidaffasaputra044@gmail.com, ³riandashela@gmail.com,

⁴Almiferin@gmail.com, ⁵st.iskandar@unib.ac.id

ABSTRAK

Peraturan Menteri Sekretariat Negara (Permensesneg) Nomor 4 Tahun 2024 tentang Pelaksanaan Pembayaran Tunjangan Kinerja hadir sebagai derivasi dari Peraturan Presiden Nomor 8 Tahun 2018, yang bertujuan untuk mengatur secara teknis pemberian tunjangan kinerja di lingkungan Kementerian Sekretariat Negara. Penelitian normatif ini menganalisis kedudukan hukum Permensesneg dalam hierarki peraturan perundang-undangan dan implikasi yuridisnya terhadap kepastian hukum dan efektivitas pengelolaan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN). Analisis mendalam dilakukan terhadap pasal-pasal krusial yang mengatur hari dan jam kerja, mekanisme pemotongan tunjangan, serta sistem penilaian kinerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Permensesneg Nomor 4 Tahun 2024 berfungsi sebagai norma pelaksana yang vital, menyediakan detail operasional yang sebelumnya tidak termaktub dalam peraturan di atasnya. Meskipun demikian, terdapat tantangan dalam implementasinya untuk memastikan konsistensi dan keadilan, terutama terkait parameter penilaian yang adil dan transparan. Implementasi yang baik memerlukan komitmen dari para pemangku kepentingan untuk menerapkan norma-norma ini secara konsisten dan adaptif.

Kata Kunci: Tunjangan Kinerja, Kemensetneg, Hukum Administrasi Negara, Norma Yuridis, Kinerja ASN

Pendahuluan

Tunjangan kinerja merupakan salah satu instrumen penting dalam sistem remunerasi Aparatur Sipil Negara (ASN) yang bertujuan untuk mendorong peningkatan produktivitas dan akuntabilitas kinerja.¹ Pemberian tunjangan ini tidak hanya berfungsi sebagai insentif

¹ Hanifah, Yusnia. "Pengaruh Tunjangan Kinerja Terhadap Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Kinerja Pegawai Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai di Jawa Timur." *Bisma: Jurnal Bisnis dan Manajemen* 11, no. 2 (Mei 2017): hlm. 187–193. <https://doi.org/10.19184/bisma.v11i2.6313>

finansial, tetapi juga sebagai alat manajerial untuk mencapai target-target organisasi yang telah ditetapkan. Di lingkungan Kementerian Sekretariat Negara, landasan hukum terkait hal ini telah diatur melalui Peraturan Presiden Nomor 8 Tahun 2018, namun diperlukan adanya peraturan pelaksana yang lebih rinci. Kebutuhan akan detail teknis inilah yang melatarbelakangi penerbitan Peraturan Menteri Sekretariat Negara (Permensesneg) Nomor 4 Tahun 2024. Peraturan ini spesifik mengatur mengenai mekanisme pembayaran tunjangan kinerja yang mencakup berbagai aspek fundamental dalam administrasi kepegawaian. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi relevan untuk mengupas tuntas implikasi hukum yang terkandung di dalamnya.²

Aspek-aspek fundamental yang diatur dalam Permensesneg Nomor 4 Tahun 2024 meliputi hari dan jam kerja, kriteria pemotongan tunjangan, serta tata cara pembayaran yang harus ditaati oleh seluruh pegawai. Pengaturan ini dirancang untuk menciptakan suatu sistem yang transparan, akuntabel, dan berkeadilan dalam pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan instansi tersebut. Peningkatan kinerja secara berkelanjutan hanya bisa dicapai melalui kerangka hukum yang kuat dan implementasi yang konsisten. Dengan demikian, setiap ketentuan yang termaktub dalam peraturan ini harus dikaji secara cermat untuk memastikan tidak adanya diskriminasi atau ketidakjelasan yang dapat menimbulkan sengketa. Kajian yuridis mendalam adalah langkah esensial untuk memahami bagaimana norma-norma tersebut dapat diaplikasikan dengan efektif.

Penerbitan Permensesneg ini juga merupakan amanat dari peraturan yang lebih tinggi, yaitu Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 6 Tahun 2022. PermenPANRB tersebut secara komprehensif mengatur pengelolaan kinerja pegawai ASN, menjadikannya acuan utama bagi seluruh instansi pemerintah dalam merancang kebijakan internal mereka. Oleh karena itu, Permensesneg Nomor 4 Tahun 2024 harus dipandang sebagai perwujudan konkret dari prinsip-prinsip yang termaktub dalam

² Endang Hidayat dan Yasin Siswanto. *Pengaruh Tunjangan Kinerja Terhadap Disiplin di Lingkungan Biro Umum Sekretariat Presiden Kementerian Sekretariat Negara Republik Indonesia*. Skripsi, Politeknik STIA LAN Jakarta, 2014

peraturan tersebut.³ Sinkronisasi antara kedua peraturan ini menjadi kunci untuk menciptakan sistem manajemen kinerja yang terpadu dan selaras dengan kebijakan nasional. Keterkaitan ini menunjukkan betapa pentingnya harmonisasi regulasi untuk mencapai tujuan bersama dalam reformasi birokrasi.

Meskipun bertujuan untuk memberikan kejelasan, setiap peraturan baru berpotensi menimbulkan pertanyaan-pertanyaan hukum yang perlu dijawab melalui analisis yang komprehensif. Implikasi yuridis dari Permensesneg Nomor 4 Tahun 2024 tidak hanya terbatas pada pegawai yang menerima tunjangan, tetapi juga menyentuh aspek-aspek manajerial dan kepemimpinan di instansi terkait. Pemahaman yang mendalam terhadap setiap pasal akan membantu para pengambil keputusan untuk menerapkan kebijakan dengan tepat, menghindari kesalahan interpretasi, dan memastikan keadilan. Tanpa pemahaman yang tepat, peraturan yang baik sekalipun dapat kehilangan esensinya dan menimbulkan ketidakpuasan di kalangan pegawai. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pencerahan atas isu-isu tersebut.⁴

Kajian ini akan berfokus pada analisis normatif, membedah teks peraturan untuk menemukan makna dan implikasi hukum yang terkandung di dalamnya. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi secara teoretis bagaimana suatu norma hukum bekerja dalam konteks praktis. Tentu saja, artikel ini akan melihat peraturan ini dalam konteksnya yang lebih luas, yaitu sebagai bagian dari reformasi birokrasi yang terus-menerus berjalan di Indonesia. Reformasi birokrasi ini tidak hanya tentang efisiensi, tetapi juga tentang pembentukan budaya kerja yang didasarkan pada meritokrasi dan kinerja. Setiap aturan baru, termasuk yang satu ini, haruslah dilihat sebagai salah satu langkah untuk mencapai tujuan tersebut.

Akhir dari setiap sistem remunerasi berbasis kinerja adalah tercapainya tujuan

³ https://www.setneg.go.id/baca/index/sosialisasi_permensesneg_nomor_4_tahun_2024

⁴ Mohammad Harris Pratama, "Pengembangan Sistem Pelatihan Melalui Analisis Kesenjangan Kompetensi Arsiparis di Kementerian Sekretariat Negara Tahun 2021," *Khazanah: Jurnal Pengembangan Kearsipan* 14, no. 2 (2021), <https://doi.org/10.22146/khazanah.63916>.

organisasi yang lebih tinggi. Permensesneg Nomor 4 Tahun 2024 adalah alat untuk mencapai tujuan tersebut di lingkungan Kementerian Sekretariat Negara. Dengan mengaitkan tunjangan kinerja dengan pencapaian kinerja individu dan organisasi, peraturan ini menciptakan insentif yang kuat bagi pegawai untuk memberikan kontribusi terbaik mereka. Namun, keberhasilan implementasinya sangat bergantung pada pemahaman yang tepat dan pelaksanaan yang konsisten oleh semua pihak. Penelitian ini menjadi relevan tidak hanya untuk akademisi, tetapi juga bagi praktisi hukum dan pengambil kebijakan di sektor publik.⁵

Rumusan Masalah

- a. Bagaimana kedudukan Permensesneg Nomor 4 Tahun 2024 dalam hierarki peraturan perundang-undangan dan implikasi yuridisnya terhadap pemberian tunjangan kinerja di lingkungan Kementerian Sekretariat Negara?
- b. Apa saja elemen-elemen normatif yang diatur dalam Permensesneg Nomor 4 Tahun 2024 dan bagaimana implementasinya berpotensi menciptakan efektivitas dan kepastian hukum dalam pengelolaan kinerja Aparatur Sipil Negara?

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian hukum normatif yang berfokus pada analisis doktrinal terhadap teks-teks hukum dan peraturan perundang-undangan yang relevan.⁶ Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan perundang-undangan (*statute approach*), yang mana peneliti mengkaji secara mendalam hierarki dan substansi dari Permensesneg Nomor 4 Tahun 2024 dan peraturan terkait di atasnya. Selain itu, pendekatan konseptual (*conceptual approach*) juga diterapkan untuk memahami konsep-konsep hukum seperti hierarki peraturan, kepastian hukum, efektivitas hukum, dan tunjangan kinerja. Bahan hukum yang digunakan meliputi bahan hukum primer berupa Permensesneg Nomor 4 Tahun 2024 itu sendiri dan peraturan di atasnya seperti Peraturan Presiden Nomor 8 Tahun 2018

⁵ Dewi Rahmawati, "Penerapan Layanan Arsip Peraturan Pemerintah Sebagai Arsip Dinamis Inaktif Berdasarkan Klasifikasi Keamanan Dan Akses Arsip Di Kementerian Sekretariat Negara Republik Indonesia," *Diplomatika: Jurnal Kearsipan* 1, no. 2 (2018), <https://doi.org/10.22146/diplomatika.35175>.

⁶ Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta Hlm 9

dan Peraturan Menteri PANRB Nomor 6 Tahun 2022. Bahan hukum sekunder terdiri dari buku-buku, jurnal ilmiah, dan publikasi terkait hukum administrasi negara dan manajemen kinerja ASN. Bahan hukum tersier digunakan sebagai penunjang untuk memberikan pemahaman kontekstual terhadap isu yang diteliti. Data yang diperoleh kemudian dianalisis secara kualitatif dengan metode deskriptif analitis, yaitu dengan memaparkan dan menganalisis setiap norma hukum yang ada untuk menemukan implikasi yuridisnya. Seluruh data dan informasi tersebut disintesis untuk membangun argumen hukum yang koheren dan logis. Dengan demikian, penelitian ini tidak melakukan survei lapangan atau wawancara, melainkan murni bersandar pada penelusuran dan analisis terhadap dokumen hukum yang ada.

Hasil dan Pembahasan

A. Kedudukan dan Implikasi Yuridis Permensesneg Nomor 4 Tahun 2024 dalam Hierarki Peraturan Perundang-undangan

Setiap peraturan perundang-undangan memiliki kedudukan yang jelas dalam hierarki hukum nasional, sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan. Permensesneg Nomor 4 Tahun 2024, sebagai peraturan setingkat menteri, berada di bawah undang-undang dan peraturan pemerintah, namun memiliki kekuatan mengikat di lingkup internal Kementerian Sekretariat Negara.⁷ Keberadaannya adalah perwujudan dari asas legalitas, di mana suatu tindakan administratif harus didasarkan pada kewenangan yang diberikan oleh peraturan perundang-undangan yang lebih tinggi. Peraturan ini secara eksplisit diterbitkan untuk melaksanakan ketentuan Pasal 10 Peraturan Presiden Nomor 8 Tahun 2018 tentang Tunjangan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kementerian Sekretariat Negara dan Sekretariat Kabinet. Implikasi yuridisnya adalah Permensesneg ini menjadi satu-satunya dasar hukum operasional bagi unit-unit kerja di bawahnya untuk melaksanakan pembayaran tunjangan kinerja.

⁷G. G. Fifiana Wisnaeni, Amalia Diamantina, "PELAKSANAAN TUGAS KEMENTERIAN SEKRETARIAT NEGARA DALAM SISTEM KETATANEGARAAN REPUBLIK INDONESIA," *Diponegoro Law Journal*, vol. 5, no. 3, pp. 1-12, Jun. 2016. <https://doi.org/10.14710/dlj.2016.12249>

Implikasi yuridis dari kedudukan ini sangat signifikan karena memberikan legitimasi hukum bagi setiap tindakan dan keputusan yang diambil oleh pejabat terkait pembayaran tunjangan. Tanpa adanya peraturan pelaksana ini, Peraturan Presiden yang sifatnya lebih umum akan sulit untuk diimplementasikan secara seragam dan konsisten. Dalam konteks ini, Permensesneg Nomor 4 Tahun 2024 bertindak sebagai jembatan antara norma-norma yang bersifat abstrak dalam Perpres dengan realitas praktik administrasi sehari-hari. Ia mengisi kekosongan hukum dan memberikan kepastian hukum bagi setiap pegawai mengenai hak dan kewajiban mereka terkait tunjangan kinerja. Pengaturan yang rinci ini memastikan bahwa proses pembayaran tunjangan tidak dilakukan secara diskresional atau sewenang-wenang.⁸

Permensesneg ini juga harus selaras dengan Peraturan Menteri PANRB Nomor 6 Tahun 2022 yang mengatur pengelolaan kinerja pegawai ASN secara umum. Keselarasan ini penting untuk menjamin bahwa kebijakan internal di Kemensetneg tidak bertentangan dengan kebijakan nasional. Kaitan antara kedua peraturan ini menciptakan suatu sistem manajemen kinerja yang terintegrasi, di mana penilaian kinerja yang diatur dalam PermenPANRB menjadi dasar bagi pemberian tunjangan kinerja yang diatur dalam Permensesneg. Dengan demikian, Permensesneg ini tidak hanya mengatur tentang tunjangan, melainkan juga memperkuat sistem manajemen kinerja yang sudah ada. Keterkaitan normatif ini menunjukkan adanya suatu orkestrasi hukum yang baik dalam tata kelola pemerintahan.

Analisis pasal per pasal menunjukkan bagaimana peraturan ini secara presisi mengatur hal-hal teknis yang esensial. Contohnya, Pasal 3 yang mengatur hari dan jam kerja memberikan dasar hukum yang kuat untuk disiplin kerja pegawai. Sementara itu, Pasal 6 dan seterusnya mengatur tentang pemotongan tunjangan kinerja, yang secara langsung mengaitkan disiplin dan kinerja dengan kompensasi finansial. Ketentuan ini mengimplementasikan prinsip meritokrasi, di mana besaran tunjangan yang diterima oleh

⁸https://www.setneg.go.id/baca/index/kemensetneg_gelar_sosialisasi_permensesneg_nomor_4_tahun_2024

pegawai berbanding lurus dengan tingkat ketaatan dan pencapaian kinerja mereka. Hal ini menciptakan budaya kerja yang lebih produktif dan berorientasi pada hasil.⁹

Secara yuridis, adanya pengaturan ini memberikan perlindungan hukum bagi pegawai dari tindakan pemotongan tunjangan yang tidak beralasan. Setiap pemotongan harus didasarkan pada ketentuan yang jelas dan terukur, bukan semata-mata pada kebijakan atasan. Dalam hal terjadi sengketa, peraturan ini dapat dijadikan sebagai acuan untuk menyelesaikan perselisihan secara adil. Perlindungan ini sangat penting untuk menjaga moral dan motivasi kerja pegawai, yang pada akhirnya akan berdampak positif pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Dengan demikian, Permensesneg ini tidak hanya berfungsi sebagai alat manajerial tetapi juga sebagai instrumen perlindungan hukum.

Namun, kedudukan Permensesneg ini juga memiliki keterbatasan. Sebagai peraturan di bawah Perpres dan PermenPANRB, substansi yang diatur tidak boleh bertentangan dengan norma-norma yang lebih tinggi. Sebaliknya, ia harus berfungsi sebagai norma pelengkap yang mengisi kekosongan operasional. Jika ditemukan adanya inkonsistensi, maka norma yang lebih tinggi akan mengesampingkan norma yang lebih rendah, sesuai dengan asas *lex superior derogat legi inferiori*. Oleh karena itu, para perancang dan pelaksana kebijakan harus selalu memastikan bahwa setiap ketentuan dalam Permensesneg ini sejalan dengan peraturan induknya. Ketaatan pada asas hierarki ini adalah prasyarat mutlak dalam pembentukan peraturan yang sah.

Tabel di bawah ini menggambarkan kaitan antara Permensesneg Nomor 4 Tahun 2024 dan peraturan yang lebih tinggi, menunjukkan bagaimana setiap pasal dalam Permensesneg berfungsi sebagai turunan dari norma yang lebih umum.

Peraturan Induk	Pasal dalam Permensesneg	Keterangan
------------------------	---------------------------------	-------------------

⁹ Riawan Tjandra, "Pergeseran Konsep Kelembagaan Kementerian Negara Dalam Perspektif Hukum Administrasi Negara," *Prosiding Asosiasi Pengajar Hukum Tata Negara dan Hukum Administrasi Negara (APHTN-HAN)* 2, no. 1 (2024).

Peraturan Presiden No. 8 Tahun 2018	Pasal 2, 3, 4	Menjelaskan ruang lingkup dan substansi tunjangan kinerja
Peraturan Menteri PANRB No. 6 Tahun 2022	Pasal 6, 7, 8	Mengatur pemotongan tunjangan berdasarkan penilaian kinerja
Undang-Undang No. 5 Tahun 2014	Pasal 5, 9, 10	Menerapkan prinsip meritokrasi dan sistem manajemen kinerja
Peraturan Pemerintah No. 11 Tahun 2017	Pasal 12, 13	Menjelaskan kewajiban dan hak-hak pegawai terkait disiplin
Peraturan Menteri PANRB No. 8 Tahun 2021	Pasal 14, 15	Merinci tata cara evaluasi kinerja pegawai ASN secara periodik

Tabel di atas menunjukkan bagaimana Permensesneg Nomor 4 Tahun 2024 berfungsi sebagai norma pelaksana yang terintegrasi. Setiap pasal dalam peraturan ini memiliki akar yuridis yang kuat pada peraturan di atasnya, menciptakan suatu ekosistem hukum yang koheren. Dengan demikian, kedudukan peraturan ini tidak dapat dipandang terpisah, melainkan sebagai bagian integral dari kerangka hukum yang lebih besar. Analisis ini menegaskan bahwa validitas hukum dari Permensesneg ini sangat bergantung pada kepatuhannya terhadap hierarki yang ada.¹⁰

Implikasi lain yang tak kalah penting adalah pengaruhnya terhadap budaya kerja dan moral pegawai. Ketika tunjangan kinerja dikaitkan secara langsung dengan kehadiran dan produktivitas, maka hal tersebut akan mendorong pegawai untuk lebih disiplin dan bertanggung jawab. Aturan mengenai toleransi keterlambatan 60 menit dengan kewajiban mengganti waktu kerja pada hari yang sama adalah contoh nyata dari upaya menciptakan

¹⁰ Gerry Graharinanda, Fifiana Wisnaeni, dan Amalia Diamantina, "Pelaksanaan Tugas Kementerian Sekretariat Negara dalam Sistem Ketatanegaraan Republik Indonesia," *Diponegoro Law Journal* 5, no. 3 (2016)

disiplin ini. Sanksi berupa pemotongan tunjangan bagi mereka yang tidak memenuhi ekspektasi kinerja juga merupakan bentuk penegakan hukum yang efektif. Sanksi ini tidak bersifat punitif semata, melainkan edukatif untuk mendorong perbaikan.

Penerapan peraturan ini juga memiliki implikasi terhadap transparansi administrasi. Dengan adanya aturan yang jelas, pegawai dapat dengan mudah memverifikasi bagaimana tunjangan mereka dihitung dan apakah ada pemotongan yang diterapkan. Hal ini meminimalkan potensi terjadinya kecurangan atau ketidakadilan dalam proses administrasi. Sistem yang transparan akan membangun kepercayaan antara pegawai dan pimpinan, yang merupakan fondasi penting bagi lingkungan kerja yang sehat. Dalam konteks ini, Permensesneg Nomor 4 Tahun 2024 tidak hanya mengatur hak finansial, tetapi juga membentuk norma-norma perilaku administratif yang lebih baik.¹¹

Secara keseluruhan, Permensesneg Nomor 4 Tahun 2024 memiliki kedudukan yang vital sebagai norma pelaksana dari Peraturan Presiden Nomor 8 Tahun 2018. Ia mengisi kekosongan operasional dan memberikan landasan hukum yang kuat bagi setiap tindakan yang diambil oleh Kemensetneg terkait pembayaran tunjangan kinerja. Implikasi yuridisnya mencakup penciptaan kepastian hukum, perlindungan bagi pegawai, dan penguatan sistem manajemen kinerja yang berbasis meritokrasi. Dengan adanya peraturan ini, Kemensetneg memiliki instrumen yang lebih presisi untuk mencapai tujuan organisasinya melalui pengelolaan sumber daya manusia yang efektif.

Implikasi yuridis ini juga merambah ke ranah hak dan kewajiban. Pegawai memiliki hak untuk menerima tunjangan kinerja, namun dengan kewajiban untuk memenuhi ekspektasi kinerja dan disiplin kerja yang ditetapkan. Pasal-pasal dalam peraturan ini secara jelas memformulasikan hak dan kewajiban ini, memberikan batasan yang tegas bagi kedua belah pihak. Keseimbangan antara hak dan kewajiban ini adalah kunci dalam menciptakan

¹¹ Ahmad Amru Asy Syafiq dan Abd Mu'id Aris Shofa, "Peran Bidang Peldok Biro Humas Kemensetneg RI dalam Mengelola Pelayanan Informasi Publik Sebagai Wujud Implementasi Good Governance," *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik* (Universitas Jambi) 7, no. 2 (2023), <https://doi.org/10.22437/jisipunja.v7i2.28586>

hubungan kerja yang harmonis dan produktif.

Ketentuan mengenai CPNS yang hanya diberikan 80% dari tunjangan kinerja juga memiliki implikasi yuridis tersendiri. Ini adalah bentuk diferensiasi yang sah karena CPNS masih dalam masa percobaan dan belum memiliki status kepegawaian penuh. Besaran tunjangan yang berbeda ini adalah insentif bagi CPNS untuk segera menyelesaikan masa percobaan dan menjadi PNS penuh. Secara yuridis, hal ini tidak dapat dianggap sebagai diskriminasi karena didasarkan pada status kepegawaian yang berbeda.¹²

Pada akhirnya, kedudukan Permensesneg Nomor 4 Tahun 2024 ini mencerminkan prinsip desentralisasi kewenangan dalam tata kelola pemerintahan. Meskipun kerangka utamanya ditetapkan oleh pemerintah pusat, instansi memiliki keleluasaan untuk menyusun peraturan pelaksana yang sesuai dengan karakteristik dan kebutuhan internal mereka. Hal ini memungkinkan Kemensetneg untuk mengelola tunjangan kinerja dengan cara yang paling efektif untuk lingkungan kerjanya sendiri, asalkan tidak menyimpang dari peraturan yang lebih tinggi.

B. Analisis Elemen Normatif dan Implementasi Permensesneg Nomor 4 Tahun 2024

Permensesneg Nomor 4 Tahun 2024 terdiri dari serangkaian elemen normatif yang secara rinci mengatur pelaksanaan tunjangan kinerja. Salah satu elemen kunci adalah pengaturan hari dan jam kerja yang tertuang dalam Pasal 3, yang secara eksplisit menetapkan jam kerja dari Senin hingga Kamis pukul 07:30 sampai 16:00 dan Jumat pukul 07:30 sampai dengan 16:30. Aturan ini menyediakan dasar hukum yang kokoh untuk penerapan disiplin kehadiran pegawai. Sanksi berupa pemotongan tunjangan kinerja juga diatur sebagai konsekuensi logis bagi pegawai yang tidak memenuhi ketentuan jam kerja tersebut. Ketentuan ini secara langsung mengaitkan disiplin kerja dengan aspek finansial.

Elemen normatif lain yang sangat penting adalah mekanisme pemotongan tunjangan

¹² Herman Supriadi dan Martani Huseini, "Inovasi di Lingkungan Kementerian Sekretariat Negara RI Dilihat Dari Perspektif Knowledge Management," *Jurnal Reformasi Administrasi: Jurnal Ilmiah untuk Mewujudkan Masyarakat Madani* 7, no. 2 (September 2020): 63–79;

kinerja yang didasarkan pada penilaian kinerja periodik. Peraturan ini mengamanatkan adanya penilaian per kuartal, dan hasil penilaian tersebut memiliki implikasi langsung terhadap besaran tunjangan yang diterima. Misalnya, jika ekspektasi kinerja periodik pegawai dinilai cukup atau butuh perbaikan selama tiga kali, maka tunjangan kinerja dipotong sebesar 10%. Skema pemotongan ini dirancang untuk mendorong pegawai agar terus-menerus meningkatkan kinerjanya dan tidak hanya berpuas diri dengan kinerja yang biasa-biasa saja. Sistem ini menciptakan insentif yang kuat.¹³

Ketentuan pemotongan tunjangan juga bervariasi tergantung pada predikat capaian kinerja. Untuk predikat kurang, pemotongan sebesar 15%, dan untuk predikat sangat kurang, pemotongan sebesar 20%. Perbedaan besaran pemotongan ini menunjukkan adanya gradasi sanksi yang proporsional dengan tingkat kegagalan memenuhi ekspektasi. Hal ini adalah contoh dari prinsip keadilan distributif dalam hukum administrasi, di mana sanksi yang diberikan sebanding dengan pelanggaran yang dilakukan. Penerapan skema ini diharapkan dapat menciptakan sistem yang adil dan transparan.

Implementasi dari norma-norma ini sangat bergantung pada keberadaan sistem pendukung yang memadai. Sebagaimana disebutkan dalam isu hukum, Kemensetneg menggunakan Sistem Informasi Portal Informasi Kinerja Pegawai (PIAWAI) untuk memantau dan menilai kinerja. Keberadaan sistem informasi ini adalah prasyarat mutlak untuk memastikan bahwa penilaian kinerja dilakukan secara objektif dan terukur. Tanpa adanya sistem yang transparan, risiko terjadinya bias atau subjektivitas dalam penilaian sangatlah tinggi. Oleh karena itu, efektivitas Permensesneg ini tidak dapat dipisahkan dari infrastruktur teknologi yang mendukungnya.¹⁴

Norma-norma yang mengatur pengelolaan kinerja pegawai juga mencerminkan tiga

¹³ Roy Valiant Salomo, "Penguatan Kapasitas Kelembagaan Asisten Deputi Pengaduan Masyarakat Kementerian Sekretariat Negara dalam Penanganan Pengaduan Masyarakat kepada Presiden RI," *Jurnal Ilmu Administrasi Publik* (2020)

¹⁴ Alvin dan Nur Widyastanti, *Kedudukan Kementerian Sekretariat Negara dalam Lembaga Kepresidenan di Indonesia* (skripsi, Universitas Indonesia, 2018), diakses melalui UI Library

unsur penting: perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian. Perencanaan kinerja dimulai dengan penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), yang menjadi dasar bagi semua aktivitas kerja yang akan dilakukan. Tahap ini sangat krusial karena SKP yang baik akan menghasilkan kinerja yang terarah dan terukur. Setelah SKP disusun, tahap pelaksanaan, pemantauan, dan pembinaan kinerja dilakukan secara periodik, yang mana pelaksanaannya harus didokumentasikan. Dokumentasi ini penting sebagai bukti atas capaian kinerja yang telah dicapai.¹⁵

Tahap terakhir, yaitu penilaian kinerja, dilakukan oleh pejabat penilai kinerja berdasarkan capaian dan perilaku kerja pegawai. Penilaian perilaku kerja pegawai dilakukan sesuai dengan nilai dasar BerAKHLAK, yang mencerminkan komitmen terhadap etika dan integritas. Penggunaan metodologi evaluasi 360 derajat dalam penilaian perilaku kerja juga merupakan elemen normatif yang bertujuan untuk mendapatkan umpan balik yang komprehensif dari berbagai pihak. Metodologi ini memastikan bahwa penilaian tidak hanya datang dari atasan, tetapi juga dari rekan kerja dan bawahan. Hal ini akan meminimalkan potensi penilaian yang tidak adil.

Secara normatif, semua ketentuan ini dirancang untuk menciptakan suatu ekosistem manajemen kinerja yang terpadu dan holistik. Peraturan ini tidak hanya fokus pada hasil, tetapi juga pada proses dan perilaku. Hubungan antara kinerja dan tunjangan yang begitu erat menciptakan suatu mekanisme umpan balik yang efektif, di mana pegawai secara langsung merasakan konsekuensi dari performa kerja mereka. Tunjangan tidak lagi dianggap sebagai hak yang melekat, melainkan sebagai insentif yang harus diraih melalui kerja keras dan pencapaian yang nyata. Implementasi yang konsisten dari norma-norma ini akan membentuk budaya organisasi yang berorientasi pada kinerja.

Namun, tantangan dalam implementasinya tidak dapat diabaikan. Salah satu

¹⁵ Nurdiansyah, *Peran Humas Kementerian Sekretariat Negara Republik Indonesia dalam Menunjang Keterbukaan Informasi Publik* (tesis, UIN Syarif Hidayatullah Jakarta), diakses melalui institutional repository UIN Jakarta

tantangan terbesar adalah memastikan bahwa penilaian kinerja benar-benar objektif dan adil. Meskipun sistem PIAWAI ada, interpretasi dan penerapan kriteria penilaian oleh pejabat penilai kinerja tetap menjadi faktor krusial. Jika kriteria diterapkan secara tidak konsisten, maka sistem ini berisiko kehilangan legitimasi di mata pegawai. Oleh karena itu, sosialisasi dan pelatihan yang berkelanjutan bagi para pejabat penilai kinerja sangatlah penting. Pembinaan kinerja berupa coaching, mentoring, dan konseling adalah bagian integral dari norma-norma ini.

Pada akhirnya, Permensesneg Nomor 4 Tahun 2024 berfungsi sebagai norma hukum yang sangat fungsional. Ia mengatur berbagai aspek dari A sampai Z terkait pembayaran tunjangan kinerja. Pengaturan mengenai pegawai yang melaksanakan tugas belajar juga diatur secara rinci, menunjukkan betapa komprehensifnya peraturan ini. Pegawai yang tugas belajar lebih dari 6 bulan dan diberhentikan dari jabatannya, tetap mendapatkan tunjangan kinerja sesuai kelas jabatannya. Sebaliknya, yang tidak diberhentikan juga tetap mendapatkan tunjangan yang sama. Hal ini memberikan kepastian hukum bagi mereka yang sedang menempuh pendidikan.

Kepastian hukum adalah hasil utama dari implementasi yang berhasil. Ketika aturan-aturan ini diterapkan secara jelas dan transparan, pegawai akan tahu persis apa yang diharapkan dari mereka dan konsekuensi apa yang akan mereka hadapi jika tidak memenuhi ekspektasi. Ini akan mengurangi ketidakpastian dan potensi konflik di tempat kerja. Selain itu, transparansi dalam pemotongan tunjangan juga menciptakan akuntabilitas yang lebih tinggi bagi pejabat penilai. Setiap keputusan harus bisa dipertanggungjawabkan berdasarkan data dan bukti yang valid. Dengan demikian, Permensesneg ini juga mendorong praktik tata kelola pemerintahan yang baik.

Penerapan norma-norma ini juga harus diikuti dengan monitoring dan evaluasi yang berkelanjutan. Data dari sistem PIAWAI perlu dianalisis secara berkala untuk mengidentifikasi tren dan pola kinerja, serta untuk mengevaluasi efektivitas peraturan itu sendiri. Apakah skema pemotongan yang ada benar-benar berhasil meningkatkan kinerja?

Apakah ada pasal-pasal yang perlu direvisi atau disesuaikan? Pertanyaan-pertanyaan ini harus dijawab melalui kajian yang terus-menerus. Dengan demikian, Permensesneg ini tidak dapat dipandang sebagai produk final, melainkan sebagai dokumen yang hidup yang memerlukan peninjauan dan perbaikan.

Secara keseluruhan, Permensesneg Nomor 4 Tahun 2024 adalah instrumen yuridis yang krusial untuk mengimplementasikan kebijakan manajemen kinerja di lingkungan Kemensetneg. Dengan mengatur secara rinci elemen-elemen normatif terkait tunjangan kinerja, peraturan ini memberikan kepastian hukum dan mendorong efektivitas. Keberhasilan implementasinya sangat bergantung pada komitmen semua pihak untuk menerapkan norma-norma ini secara adil, konsisten, dan transparan. Tanpa komitmen tersebut, peraturan ini hanya akan menjadi seonggok dokumen tanpa makna, gagal mencapai tujuan yang dicanangkannya.

Kesimpulan

Peraturan Menteri Sekretariat Negara Nomor 4 Tahun 2024 adalah norma pelaksana yang memiliki kedudukan yuridis yang kuat sebagai derivasi dari Peraturan Presiden Nomor 8 Tahun 2018 dan Peraturan Menteri PANRB Nomor 6 Tahun 2022. Kedudukannya dalam hierarki peraturan perundang-undangan memberikan landasan hukum yang sah dan legitimasi bagi setiap tindakan administrasi terkait pembayaran tunjangan kinerja. Implikasi yuridisnya mencakup penciptaan kepastian hukum, perlindungan bagi pegawai dari tindakan sewenang-wenang, serta penguatan sistem manajemen kinerja yang berbasis pada meritokrasi dan akuntabilitas. Dengan adanya peraturan ini, Kemensetneg memiliki instrumen yang lebih presisi untuk mengelola sumber daya manusianya. Norma-norma yang terkandung di dalamnya tidak hanya sekadar formalitas, melainkan alat operasional yang vital.

Elemen-elemen normatif yang diatur dalam Permensesneg ini, seperti hari dan jam kerja, pemotongan tunjangan berdasarkan penilaian periodik, dan penggunaan sistem informasi, secara kolektif berpotensi menciptakan efektivitas dan kepastian hukum yang

tinggi. Implementasi yang sukses dari norma-norma ini memerlukan konsistensi, transparansi, dan objektivitas dari para pelaksana. Permensesneg ini memberikan kerangka yang jelas bagi penilaian kinerja dan pemberian insentif, yang pada akhirnya akan mendorong peningkatan produktivitas pegawai. Pada akhirnya, peraturan ini adalah cerminan dari komitmen Kemensetneg untuk mengelola pegawainya secara profesional dan berintegritas.

Saran

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, disarankan kepada pihak Kemensetneg untuk terus melakukan sosialisasi dan pelatihan secara berkala, khususnya bagi pejabat penilai kinerja, guna memastikan pemahaman yang seragam dan konsisten dalam menerapkan kriteria penilaian. Selain itu, evaluasi berkala terhadap efektivitas peraturan ini perlu dilakukan untuk mengidentifikasi potensi kelemahan dan menyesuaikannya dengan dinamika kebutuhan organisasi. Sistem PIAWAI juga harus terus dikembangkan untuk menjamin transparansi data yang maksimal, sehingga setiap pegawai dapat memantau kinerjanya dan tunjangan yang akan diterimanya. Terakhir, peraturan ini dapat dijadikan contoh bagi kementerian atau lembaga lain dalam menyusun peraturan pelaksana yang rinci dan komprehensif, sesuai dengan karakteristik dan kebutuhan internal mereka.

DAFTAR PUSTAKA

Hanifah, Yusnia. “Pengaruh Tunjangan Kinerja Terhadap Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Kinerja Pegawai Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai di Jawa Timur.” *Bisma: Jurnal Bisnis dan Manajemen* 11, no. 2 (Mei 2017): 187–193. <https://doi.org/10.19184/bisma.v11i2.6313>

Hidayat, Endang, dan Yasin Siswanto. *Pengaruh Tunjangan Kinerja Terhadap Disiplin di Lingkungan Biro Umum Sekretariat Presiden Kementerian Sekretariat Negara Republik Indonesia*. Skripsi, Politeknik STIA LAN Jakarta, 2014.

“Sosialisasi Permensesneg Nomor 4 Tahun 2024.” *Kementerian Sekretariat Negara RI*. https://www.setneg.go.id/baca/index/sosialisasi_permensesneg_nomor_4_tahun_2024

- Pratama, Mohammad Harris. "Pengembangan Sistem Pelatihan Melalui Analisis Kesenjangan Kompetensi Arsiparis di Kementerian Sekretariat Negara Tahun 2021." *Khazanah: Jurnal Pengembangan Kearsipan* 14, no. 2 (2021). <https://doi.org/10.22146/khazanah.63916>
- Rahmawati, Dewi. "Penerapan Layanan Arsip Peraturan Pemerintah Sebagai Arsip Dinamis Inaktif Berdasarkan Klasifikasi Keamanan dan Akses Arsip di Kementerian Sekretariat Negara Republik Indonesia." *Diplomatika: Jurnal Kearsipan* 1, no. 2 (2018). <https://doi.org/10.22146/diplomatika.35175>
- Sugiyono. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta, 2010.
- Wisnaeni, G. G. Fifiana, dan Amalia Diamantina. "Pelaksanaan Tugas Kementerian Sekretariat Negara dalam Sistem Ketatanegaraan Republik Indonesia." *Diponegoro Law Journal* 5, no. 3 (2016): 1–12. <https://doi.org/10.14710/dlj.2016.12249>
- "Kemensesneg Gelar Sosialisasi Permensesneg Nomor 4 Tahun 2024." *Kementerian Sekretariat Negara RI*. https://www.setneg.go.id/baca/index/kemensesneg_gelar_sosialisasi_permensesneg_nomor_4_tahun_2024
- Tjandra, Riawan. "Pergeseran Konsep Kelembagaan Kementerian Negara Dalam Perspektif Hukum Administrasi Negara." *Prosiding Asosiasi Pengajar Hukum Tata Negara dan Hukum Administrasi Negara (APHTN-HAN)* 2, no. 1 (2024).
- Graharinanda, Gerry, Fifiana Wisnaeni, dan Amalia Diamantina. "Pelaksanaan Tugas Kementerian Sekretariat Negara dalam Sistem Ketatanegaraan Republik Indonesia." *Diponegoro Law Journal* 5, no. 3 (2016).
- Asy Syafiq, Ahmad Amru, dan Abd Mu'id Aris Shofa. "Peran Bidang Peldok Biro Humas Kemensesneg RI dalam Mengelola Pelayanan Informasi Publik Sebagai Wujud Implementasi Good Governance." *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (Universitas Jambi)* 7, no. 2 (2023). <https://doi.org/10.22437/jisipunja.v7i2.28586>
- Supriadi, Herman, dan Martani Huseini. "Inovasi di Lingkungan Kementerian Sekretariat Negara RI Dilihat Dari Perspektif Knowledge Management." *Jurnal Reformasi Administrasi: Jurnal Ilmiah untuk Mewujudkan Masyarakat Madani* 7, no. 2 (September 2020): 63–79.
- Salomo, Roy Valiant. "Penguatan Kapasitas Kelembagaan Asisten Deputi Pengaduan Masyarakat Kementerian Sekretariat Negara dalam Penanganan Pengaduan Masyarakat kepada Presiden RI." *Jurnal Ilmu Administrasi Publik* (2020).

Alvin, dan Nur Widyastanti. *Kedudukan Kementerian Sekretariat Negara dalam Lembaga Kepresidenan di Indonesia*. Skripsi, Universitas Indonesia, 2018. Diakses melalui UI Library.

Nurdiansyah. *Peran Humas Kementerian Sekretariat Negara Republik Indonesia dalam Menunjang Keterbukaan Informasi Publik*. Tesis, UIN Syarif Hidayatullah Jakarta. Diakses melalui Institutional Repository UIN Jakarta.